

Методический подход к оценке и развитию потенциала диверсификации

Огинская А.В.

Белорусский государственный экономический университет

Стратегическое развитие предприятия формируется под воздействием факторов внешней среды, а также внутреннего потенциала. Внешняя среда характеризуется факторами макро- и микроокружения. Глобальный контур внешней среды отражают общие социально-экономические, политические, экологические факторы, которые поддаются анализу на основе PEST-методологии. Микроокружение формируется за счет взаимодействия с конкурентами, потребителями, поставщиками, а также финансово-кредитными учреждениями и партнерскими организациями.

Внутренний потенциал подразумевает соответствие и достаточность ресурсов и компетенций организации для разработки и реализации стратегии. Поэтому для обоснования выбора стратегии диверсификации предлагается методический подход к оценке потенциала данной стратегии. В соответствии с подходом формируется интегральный показатель потенциала диверсификации на основе суммы экспертных оценок по ряду критериев с учетом их весового коэффициента. Критерии разделены на три группы, характеризующие микро-, макроокружение и внутреннюю среду организации, способствующую успешной реализации стратегии диверсификации. Разработанный показатель отражает способности предприятия производить востребованную рынком продукцию; наличие у предприятия соответствующих ресурсов; уровень спроса на продукцию; экономическую целесообразность производства новых видов продукции.

Особое место в анализе внутренних факторов потенциала диверсификации занимает оценка ресурсов и компетенций, необходимых для успешной реализации стратегии. Ресурсы и компетенции должны быть стратегически уместны, т.е. позволять эффективно воспользоваться возможностями внешнего окружения. Выбор ресурсов требует предварительного анализа конкурентной среды, т.к. их ценность в результате реализации стратегии диверсификации возрастает при условии производства особых продуктов и услуг, отличающихся от существующих на рынке. В случае динамичной внешней среды набор компетенций также не может оставаться постоянным. Поэтому выбор и успешное использование стратегии диверсификации определяется также и тем, насколько организация умеет определять и формировать недостающие для стратегического развития компетенции.